

**PENGARUH KEPEMIMPINAN DAN KOMPENSASI TERHADAP KINERJA
KARYAWAN MELALUI MOTIVASI SEBAGAI VARIABEL *INTERVENING*
PADA KANTOR KELURAHAN EMBONG KALIASIN KECAMATAN GENTENG
SURABAYA**

FAUZIAH SAFITRI

NIM : 15210814

**PRODI MANAJEMEN
STIE MAHARDHIKA SURABAYA
2019**

ABSTRACT

This study aims to analyze and find out the Effect of Leadership, Compensation and Motivation on Employee Performance and the Indirect Effect of Leadership and Compensation on Employee Performance through Motivation as an Intervening Variable in Embong Kaliasin Village Office Surabaya Genteng District. This study uses quantitative research methods, a population of 35 employees of the Embong Kaliasin Village Office in Surabaya Genteng District using a type of census sampling. The samples in this study were 35 respondents, using path analysis as data analysis with the help of SPSS software. The results showed that Leadership had a significant effect on employee motivation at the Embong Kaliasin Village Office in Surabaya Genteng District. Compensation has a significant effect on employee motivation at the Embong Kaliasin Village Office in Surabaya Genteng District. Leadership has no significant effect on employee performance at Embong Kaliasin Village Office, Surabaya Genteng District. Compensation has a significant effect on employee performance at the Embong Kaliasin Village Office in Surabaya Genteng District. Motivation has a significant effect on employee performance at the Embong Kaliasin Village Office, Genteng Surabaya District. Contributions directly influence Leadership on Employee Performance indirectly by using intervening variables Motivation of results is better than not using intervening variables Motivation Contributions directly influence Compensation on Employee Performance directly by not using intervening variables Motivation results are better than using intervening variables Motivation.

Keywords: Leadership, Compensation, Motivation and Employee Performance

PENDAHULUAN

LATAR BELAKANG

Sumber daya manusia (SDM) merupakan bagian utama bagi aktivitas perusahaan. Meskipun pada saat ini merupakan abad teknologi dan kegiatan manusia sudah digantikan dengan mesin, akan tetapi faktor sumber daya manusia tetap merupakan faktor yang paling penting dalam setiap organisasi. Hal tersebut dikarenakan bagaimanapun canggihnya peralatan yang digunakan perusahaan untuk produksi tidak akan berarti tanpa adanya manusia yang mengoperasikannya.

Pengembangan ilmu pengetahuan dan teknologi yang sangat pesat membawa dampak positif terhadap arti pentingnya manajemen sumber daya manusia dalam melaksanakan aktivitas perusahaan tentang pemakaian tenaga kerja yang mempunyai peranan penting. Salah satu aspek pengelolaan sumber daya manusia adalah melalui pelatihan, dengan adanya pelatihan maka dapat meningkatkan produktivitas, meningkatkan kualitas, mendukung perencanaan SDM, meningkatkan moral anggota, memberikan kompensasi yang tidak langsung, meningkatkan kesehatan dan

keselamatan kerja, mencegah kedaluarsa kemampuan dan pengetahuan personel, meningkatkan perkembangan kemampuan dan keahlian personel.

Menurut Mangkunegara (2012:2) manajemen sumber daya manusia dapat didefinisikan sebagai suatu pengelolaan dan pendayagunaan sumber daya yang ada pada individu (pegawai). Pengelolaan dan pendayagunaan tersebut dikembangkan secara maksimal di dalam dunia kerja untuk mencapai tujuan organisasi dan pengembangan individu pegawai serta meningkatkan kinerja karyawan atau pegawai.

Demi tercapainya tujuan yang telah ditetapkan perusahaan, setiap perusahaan akan berusaha untuk selalu meningkatkan kinerja karyawannya. Perusahaan dapat meningkatkan kinerja karyawannya dengan cara mewujudkan dengan meningkatkan kinerja karyawan melalui kepemimpinan, sistem pemberian kompensasi dan motivasi kerja yang sesuai dengan harapan karyawannya. Kepemimpinan merupakan suatu hal atau faktor yang paling penting dan harus dimiliki seseorang dalam menjalankan suatu perusahaan. Kepemimpinan berpengaruh besar

dalam setiap pergerakan perusahaan. Karena kepemimpinan meliputi proses mempengaruhi dalam menentukan tujuan organisasi atau perusahaan, memotivasi pengikut atau karyawan untuk mencapai tujuan, mempengaruhi untuk memperbaiki kelompoknya dan meningkatkan kinerjanya. Kepemimpinan mempunyai kaitan erat dengan motivasi. Menurut Moehariono (2012: 380-382) mengemukakan bahwa kepemimpinan berasal dari kata pimpin yang memuat dua hal pokok, yaitu pemimpin sebagai subjek dan yang dipimpin sebagai obyek. Kata pimpin mengandung mengarahkan, mengendalikan, membina atau mengatur, menuntun dan juga menunjukkan ataupun mempengaruhi.

kompensasi yang diterima oleh karyawan akan berdampak pada motivasi karyawan untuk bekerja lebih giat dan pada akhirnya akan berpengaruh pada peningkatan kinerja karyawan itu sendiri. Kompensasi yang baik yang sesuai dengan keinginan karyawan dan kepemimpinan yang adil akan berdampak baik bagi karyawan dengan itu karyawan pun akan merasakan motivasi yang besar

dalam kerja, kompensasi yang memadai akan berdampak pada peningkatan kinerja karyawan.

Di dalam kepemimpinan terdapat beberapa komponen yaitu pemimpin, pengikut, perilaku atau sikap pemimpin dalam memimpin. Seorang pemimpin atau leader harus mampu membangkitkan kinerja rekan kerjanya atau karyawannya dan juga harus mampu memberikan loyalitasnya dalam kebaikan.

Berdasarkan latar belakang di atas, maka peneliti tertarik untuk mengambil judul **“Pengaruh Kepemimpinan dan Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan melalui Motivasi sebagai Variabel Intervening pada Kantor Kelurahan Embong Kaliasin Kecamatan Genteng Surabaya”**.

RUMUSAN MASALAH

Berdasarkan latar belakang masalah di atas, rumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Apakah Kepemimpinan berpengaruh terhadap Motivasi karyawan pada Kantor Kelurahan Embong Kaliasin Kecamatan Genteng Surabaya ?
2. Apakah Kompensasi berpengaruh terhadap Motivasi karyawan pada Kantor Kelurahan

Embong Kaliasin Kecamatan
Genteng Surabaya ?

3. Apakah Kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada Kantor Kelurahan Embong Kaliasin Kecamatan Genteng Surabaya ?
4. Apakah Kompensasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada Kantor Kelurahan Embong Kaliasin Kecamatan Genteng Surabaya ?
5. Apakah Motivasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada Kantor Kelurahan Embong Kaliasin Kecamatan Genteng Surabaya ?
6. Apakah Kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja karyawan melalui Motivasi sebagai variabel *Intervening* pada Kantor Kelurahan Embong Kaliasin Kecamatan Genteng Surabaya ?
7. Apakah Kompensasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan melalui Motivasi sebagai variabel *Intervening* pada Kantor Kelurahan Embong Kaliasin Kecamatan Genteng Surabaya ?

LANDASAN TEORI

Manajemen

Istilah manajemen pasti sudah terbiasa Anda dengar, terutama bagi

mereka yang bekerja di dalam suatu perusahaan. Kata Manajemen berasal dari bahasa Inggris yaitu *manage*, atau dalam bahasa Indonesia bisa diartikan yaitu mengendalikan atau mengelola. Definisi Manajemen adalah suatu seni mengarahkan orang lain untuk mencapai tujuan utama dalam suatu organisasi melalui proses perencanaan (*Planning*), pengorganisasian (*Organizing*), dan mengelola (*Controlling*) sumber daya manusia dengan cara efektif dan efisien.

Menurut Coulter (2014:11) *Management* adalah ilmu dan seni yang mempelajari tentang koordinasi dan pengawasan aktifitas-aktifitas tertentu agar aktifitas tersebut selesai dengan efisien dan efektif. Manajemen sebagai ilmu disusun melalui proses pengkajian yang panjang oleh para ilmuan bidang manajemen dengan pendekatan ilmiah yang ditujukan untuk menghasilkan output yang baik dari hasil input yang lebih sedikit.

Menurut David (2013:130) manajemen dapat diartikan sebagai suatu kegiatan manajerial yang dibagi dalam 5 aktivitas pokok yaitu: perencanaan, pengontrolan, pengorganisasian, pemotivasian dan penempatan staff.

MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA

Menurut Hasibuan (2011:10) manajemen sumber daya manusia adalah ilmu dan seni mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan dan masyarakat. Yani (2012:1) juga mendefinisikan manajemen sumber daya manusia sebagai ilmu mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja secara efektif dan efisien sehingga tercapai tujuan organisasi atau perusahaan.

Menurut Ndraha (2012:10) manajemen sumber daya manusia dapat didefinisikan sebagai perencanaan, pengorganisasian, penggunaan (penggerakan), dan penilaian SDM sedemikian rupa sehingga di satu pihak SDM memberi kontribusi sebesar-besarnya kepada masyarakat (makro) dan organisasi (mikro), dan pihak lain SDM merasa diperlakukan seadil-adilnya sehingga kualitas hidup dan matinya setinggi-tingginya.

KEPEMIMPINAN

Kepemimpinan merupakan faktor terpenting dalam suatu organisasi. Menurut Stogdi dalam Sutikno (2014:15), Terdapat hampir sama banyaknya definisi tentang

kepemimpinan dengan jumlah orang yang telah mencoba mendefinisikannya. Stogdill menyatakan bahwa, Kepemimpinan sebagai konsep manajemen dapat dirumuskan dalam berbagai macam definisi tergantung dari mana titik tolak pemikirannya.

Kata “memimpin” menurut Wahjosumidjo (2010: 104) Mempunyai arti memberikan bimbingan, menuntun, mengarahkan, dan berjalan di depan (*precede*). Pemimpin berperilaku untuk membantu organisasi dengan kemampuan maksimal dalam mencapai tujuan. Pemimpin tidak berdiri sendiri di samping, melainkan mereka memberikan dorongan dan memacu (*to prod*), berdiri di depan yang memberikan kemudahan untuk kemajuan serta memberikan inspirasi organisasi dalam mencapai tujuan.

Veithzal Rivai (2013:3) menyatakan bahwa: kepemimpinan adalah suatu perilaku dengan tujuan tertentu untuk mempengaruhi aktivitas para anggota kelompok untuk mencapai tujuan bersama yang dirancang untuk memberikan manfaat individu dan organisasi, sehingga dalam suatu organisasi kepemimpinan merupakan faktor yang sangat penting dalam

menentukan pencapaian tujuan yang telah ditetapkan oleh organisasi.

KOMPENSASI

Kompensasi ditinjau dari sudut pandang perusahaan merupakan unsur biaya yang dapat mempengaruhi posisi persaingan perusahaan, proses *rekrutmen*, dan tingkat perputaran karyawan. Sedangkan ditinjau dari sudut pandang karyawan merupakan unsur pendapatan yang mempengaruhi gaya hidup, status, harga diri, dan perasaan karyawan terhadap perusahaan untuk tetap bersama perusahaan atau mencari pekerjaan lainnya. Selain itu juga merupakan alat manajemen bagi perusahaan untuk meningkatkan motivasi kerja, meningkatkan produktivitas, dan mempengaruhi kepuasan kerja.

Menurut Ardana (2012:153) Kompensasi adalah segala sesuatu yang diterima oleh karyawan sebagai balas jasa atas kontribusinya kepada perusahaan atau organisasi.

Menurut Hasibuan (2013:117) Kompensasi adalah semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung ataupun tidak langsung yang diterima oleh karyawan sebagai imbalan atas yang diberikan kepada perusahaan.

Menurut sastrohadiwiryono dalam bukunya Yuniarsih (2011:125) Kompensasi adalah imbalan jasa atau balas jasa yang diberikan oleh perusahaan kepada para tenaga kerja, karena para tenaga kerja tersebut telah memberikan sumbangan tenaga dan pikiran demi kemajuan perusahaan guna mencapai tujuan yang ditetapkan”.

MOTIVASI

Menurut McShane dan Von Glinov (2010:132), motivasi adalah sebagai kekuatan dalam diri orang yang mempengaruhi arah (*direction*), intensitas (*intensity*), dan ketekunan (*persistence*) perilaku sukarela.

Menurut Newstrom (2011:109), motivasi kerja adalah hasil dari kumpulan kekuatan internal dan eksternal yang menyebabkan pekerja memilih jalan bertindak yang sesuai dan menggunakan perilaku tertentu. Idealnya, perilaku ini akan diarahkan pada pencapaian tujuan organisasi.

Menurut Colquitt, LePine, dan Wesson (2011:179), motivasi adalah sekumpulan kekuatan energetik yang dimulai baik dari dalam maupun diluar pekerja, dimulai dari usaha yang berkaitan dengan pekerjaan, dan mempertimbangkan arah, intensitas dan ketekunannya.

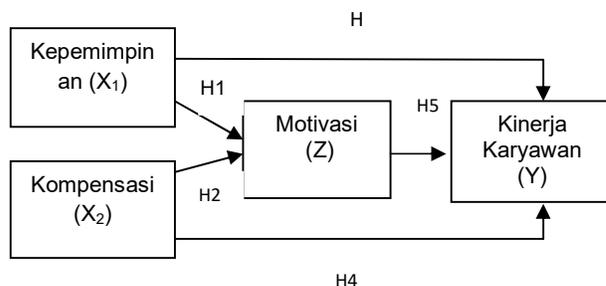
KINERJA KARYAWAN

Mangkunegara (2014:9) menyatakan bahwa kinerja karyawan adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Menurut Benardin dan Russel dalam Priansa (2014:270) menyatakan bahwa, “Kinerja merupakan hasil yang diproduksi oleh fungsi pekerjaan tertentu atau kegiatan – kegiatan pada pekerjaan tertentu selama periode waktu tertentu. Hasil kerja tersebut merupakan hasil dari kemampuan, keahlian, dan keinginan yang dicapai.”

Menurut Milkovich dan Boudreau dalam Priansa (2014:270) menyatakan bahwa, “Kinerja adalah tingkat dimana pegawai melaksanakan pekerjaannya sesuai dengan syarat – syarat yang telah ditentukan.”

Kerangka Konseptual



METODE PENELITIAN

Jenis Penelitian

Peneliti ini mempergunakan Metode analisis kuantitatif

Populasi dan Sampel

dalam penelitian ini populasi yang digunakan oleh peneliti adalah seluruh pegawai Kantor Kelurahan Embong Kaliasin Kecamatan Genteng Surabaya yang berjumlah 35 orang.

Menurut Sugiyono, (2015:80). Sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut. Bila populasi besar dan peneliti tidak mungkin mempelajari semua yang ada pada populasi, Sugiyono,(2015:81).

Teknik pengambilan sampel pada penelitian ini adalah sampling jenuh (sensus) yang merupakan bagian dari *Nonprobability sampling* yaitu teknik penentuan sampel bila semua anggota populasi digunakan sebagai sampel (Sugiyono. 2015:85). Sehingga sampel yang digunakan penelitian ini adalah sebanyak 35 responden

DEFINISI OPERASIONAL VARIABEL

variabel yang akan dibahas dalam penelitian ini adalah :

- variabel bebas adalah Kepemimpinan dan Kompensasi.

b. variabel terikat adalah Kinerja Karyawan.

c. variabel *intervening* adalah Motivasi.

Analisis Jalur / Path Analysis

Dalam penelitian ini ada 2 buah persamaan struktur yang akan dihitung dan dianalisis dengan menggunakan analisis regresi, korelasi dan perhitungan pengaruh hasil kontribusi analisis jalur. Dua persamaan structural tersebut.

$$Z = PZX_1 + PZX_2 + E_1, \dots$$

(Sub Struktural I)

$$Z = 0.811 + 0.408X_1 + 0.361X_2$$

Persamaannya adalah sebagai berikut :

$$Y = PYX_1 + PYX_2 + PYZ + E_2, \dots$$

(Sub Struktural II)

$$Y = 0.539 + 0.225X_1 + 0.319X_2 + 0.531Y$$

Keterangan :

X_1 = Kepemimpinan

X_2 = Kompensasi

Z = Motivasi

Y = Kinerja Karyawan

P = Koefisien

E = *Error / Variabel Pengganggu*

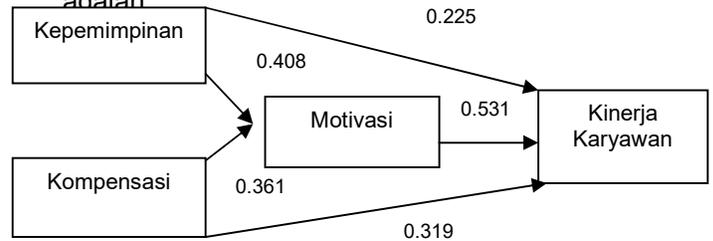
$$E_1 = \sqrt{1 - r^2 \text{ square}} = \sqrt{1 - 0.342} = 0.811$$

$$E_2 = \sqrt{1 - r^2 \text{ square}} = \sqrt{1 - 0.710} = 0.539$$

Dari persamaan tersebut dapat dijelaskan bahwa Kepemimpinan dan Kompensasi mempunyai arah

koefisien yang bertanda positif terhadap Motivasi serta pengaruh Kepemimpinan, Kompensasi dan Motivasi mempunyai arah koefisien yang bertanda positif terhadap Kinerja Karyawan.

Berdasarkan tabel di atas dapat diketahui pula diagram analisis jalur antara variabel yang terbentuk adalah :



Perhitungan Pengaruh Hasil

Kontribusi Analisis Jalur

Perhitungan Pengaruh Hasil

Kontribusi Analisis Jalur

berdasarkan :

a. Pengaruh hasil Kontribusi struktur satu.

1. Kontribusi Kepemimpinan (X_1) yang secara langsung mempengaruhi Motivasi (Z) adalah sebesar 0.408 atau 40.8%

2. Kontribusi Kompensasi (X_2) yang secara langsung Motivasi (Z) adalah sebesar 0.361 atau 36.1%

b. Pengaruh hasil Kontribusi struktur dua (Pengaruh Langsung)

1. Kontribusi Kepemimpinan (X_1) yang secara langsung mempengaruhi Kinerja Karyawan

(Y) adalah sebesar 0.225 atau 22.5%.

2. Kontribusi Kompensasi (X_2) yang secara langsung mempengaruhi Kinerja Karyawan (Y) adalah sebesar 0.319 atau 31.9%.
3. Kontribusi Motivasi (Z) yang secara langsung mempengaruhi Kinerja Karyawan (Y) adalah sebesar 0.531 atau 53.1%.

c. Pengaruh hasil Kontribusi struktur dua (pengaruh tidak langsung)

1. Pengaruh tidak langsung variabel Kepemimpinan (X_1) terhadap Kinerja Karyawan (Y) melalui Motivasi (Z) adalah sebesar $0.408 \times 0.531 = 0.217$ atau 21.7%.
2. Pengaruh tidak langsung variabel Kompensasi (X_2) terhadap Kinerja Karyawan (Y) melalui Motivasi (Z) adalah sebesar $0.361 \times 0.531 = 0.192$ atau 19.2%.

d. Kesimpulan

Dengan melihat hasil perhitungan pengaruh masing-masing variabel secara langsung dan tidak langsung maka dapat disimpulkan bahwa:

1. Kontribusi pengaruh secara langsung Kepemimpinan (X_1) terhadap Kinerja Karyawan (Y) adalah sebesar 22.5%, sedangkan Pengaruh tidak langsung Kepemimpinan (X_1)

terhadap Kinerja Karyawan (Y) melalui Motivasi (Z) adalah sebesar 21.7%, maka dapat ditarik kesimpulan bahwa perhitungan secara langsung dengan tidak menggunakan variabel *intervening* Motivasi (Z) hasilnya lebih baik dari pada menggunakan variabel *intervening* Motivasi (Z) dengan hasil kontribusi sebesar 22.5%.

2. Kontribusi pengaruh secara langsung Kompensasi (X_2) terhadap Kinerja Karyawan (Y) adalah sebesar 31.9%, sedangkan Pengaruh tidak langsung Kompensasi (X_2) terhadap Kinerja Karyawan (Y) melalui Motivasi (Z) adalah sebesar 19.2%, maka dapat ditarik kesimpulan bahwa perhitungan secara langsung dengan tidak menggunakan variabel *intervening* Motivasi (Z) hasilnya lebih baik dari pada menggunakan variabel *intervening* Motivasi (Z) dengan hasil kontribusi sebesar 31.9%.

KOEFISIEN DETERMINASI

Analisis koefisien determinasi (R^2) digunakan untuk mengetahui seberapa besar sumbangan variabel independen terhadap variabel dependen. Nilai R^2 besarnya antara 0 sampai dengan 1. Semakin tinggi

nilai R^2 , hal tersebut menunjukkan semakin besar pengaruh variabel independen terhadap perubahan atau peningkatan variabel dependen. Jika nilai R^2 sama dengan 1, maka variabel independen berpengaruh secara sempurna terhadap variabel dependen.

Adapun hasil dari koefisien determinasi pada penelitian ini adalah sebagai berikut :

Koefisien Determinasi

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.843 ^a	.710	.682	1.089

a. Predictors: (Constant), Motivasi, Kompensasi, Kepemimpinan

Sumber : *Output SPSS*

Dari tabel di atas diketahui R square (R^2) sebesar 0.710 atau 71.0% yang menunjukkan sumbangan atau kontribusi dari variabel bebas Kepemimpinan, Kompensasi dan Motivasi secara bersama-sama terhadap Kinerja karyawan Kantor Kelurahan Embong Kaliasin Kecamatan Genteng Surabaya relative besar, sedangkan sisanya 29.0% dikonstruksi oleh faktor lain.

Koefisien korelasi berganda digunakan untuk mengukur keeratan hubungan antara Kepemimpinan, Kompensasi dan Motivasi secara bersama-sama Kinerja karyawan

Kantor Kelurahan Embong Kaliasin Kecamatan Genteng Surabaya. Koefisien korelasi berganda ditunjukkan dengan (R) sebesar 0.843 atau 84.3%. Hasil ini menunjukkan bahwa korelasi atau hubungan antara variabel bebas tersebut secara bersama-sama terhadap Kinerja Karyawan memiliki hubungan erat.

PEMBAHASAN

Pengaruh Kepemimpinan terhadap Motivasi karyawan pada Kantor Kelurahan Embong Kaliasin Kecamatan Genteng Surabaya.

Berdasarkan hasil olah data dengan menggunakan *Software SPSS* diperoleh hasil nilai beta untuk Kepemimpinan terhadap Motivasi sebesar 0.408 dan besaran t hitung 2.188 dengan besaran sig sebesar 0.008, karena sig < 0.050, maka dapat disimpulkan variabel Kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap Motivasi karyawan pada Kantor Kelurahan Embong Kaliasin Kecamatan Genteng Surabaya dengan besaran pengaruh sebesar 0.408 atau 40.8%.

Hal ini menunjukkan bahwa metode kepemimpinan yang dijalankan oleh kepala desa memberikan dampak yang signifikan

terhadap motivasi karyawan untuk bekerja lebih baik melayani masyarakat. Indikator dari keberhasilan kepala desa dalam memimpin karyawan yaitu dengan kemampuan yang baik dari kepala desa untuk mendelegasikan tugas dan wewenang kepada karyawan di kantor kelurahan tersebut.

Pengaruh Kompensasi terhadap Motivasi karyawan pada Kantor Kelurahan Embong Kaliasin Kecamatan Genteng Surabaya.

Berdasarkan hasil olah data dengan menggunakan *Software* SPSS diperoleh hasil nilai beta sebesar 0.359 dan besaran thitung 2.489 dengan besaran sig sebesar 0.018, karena $\text{sig} < 0.050$, maka dapat disimpulkan variabel Kompensasi berpengaruh signifikan terhadap Motivasi karyawan pada Kantor Kelurahan Embong Kaliasin Kecamatan Genteng Surabaya dengan besaran pengaruh sebesar 0.361 atau 36.1%.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kompensasi yang diberikan mampu memberikan dampak yang sangat baik terhadap motivasi kerja seluruh karyawan di kantor kelurahan Embong Kaliasin Kecamatan Genteng Surabaya, dengan adanya kompensasi yang memadai diharapkan dapat

memberikan suntikan semangat dalam melayani seluruh lapisan masyarakat khususnya warga Embong Kaliasin.

Pengaruh Kepemimpinan terhadap kinerja karyawan pada Kantor Kelurahan Embong Kaliasin Kecamatan Genteng Surabaya.

Berdasarkan hasil olah data dengan menggunakan *Software* SPSS diperoleh hasil nilai dari beta untuk variabel Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan sebesar 0.225 dan besaran thitung 2.061 dengan besaran sig sebesar 0.048, karena $\text{sig} < 0.050$, maka dapat disimpulkan variabel Kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan pada Kantor Kelurahan Embong Kaliasin Kecamatan Genteng Surabaya dengan besaran pengaruh sebesar 0.225 atau 22.5%.

Hal ini menunjukkan bahwa metode kepemimpinan yang dijalankan oleh kepala desa telah memberikan dampak yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini jika dilihat dari jawaban responden mengenai kepemimpinan, disebabkan oleh perasaan puas setiap pegawai terhadap kepala desa yang sering melakukan diskusi dengan karyawan untuk

menyelesaikan masalah yang ada di kantor kelurahan.

Hasil penelitian ini sesuai dengan penelitian yang telah dilakukan oleh Utari pada tahun 2015 yaitu variabel kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai (Studi Kasus Pada Dinas Pendapatan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah Wonogiri).

Pengaruh Kompensasi terhadap kinerja karyawan pada Kantor Kelurahan Embong Kaliasin Kecamatan Genteng Surabaya.

Berdasarkan hasil olah data dengan menggunakan *Software* SPSS diperoleh hasil nilai dari beta sebesar 0.319 dan besaran thitung 2.981 dengan besaran sig sebesar 0.006, karena $\text{sig} < 0.050$, maka dapat disimpulkan variabel Kompensasi berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan karyawan pada Kantor Kelurahan Embong Kaliasin Kecamatan Genteng Surabaya dengan besaran pengaruh sebesar 0.319 atau 31.9%.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa pemberian kompensasi terhadap karyawan dapat memberikan dampak yang besar terhadap kinerja karyawan, pemberian kompensasi tersebut

salah satunya yang paling menarik adalah pemberian tunjangan yang sesuai dengan jabatan masing-masing staff karyawan di kantor desa tersebut.

Pengaruh Motivasi terhadap kinerja karyawan pada Kantor Kelurahan Embong Kaliasin Kecamatan Genteng Surabaya.

Berdasarkan hasil olah data dengan menggunakan *Software* SPSS diperoleh hasil nilai dari beta sebesar 0.531 dan besaran thitung 4.454 dengan besaran sig sebesar 0.000, karena $\text{sig} < 0.050$, maka dapat disimpulkan variable Motivasi berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan dengan besaran pengaruh sebesar 0.531 atau 53.1%.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa motivasi yang dimiliki dan diperoleh setiap karyawan di kantor kelurahan Embong Kaliasin dapat mempengaruhi kinerja karyawan untuk melayani masyarakat. Motivasi tersebut salah satunya yaitu dapat berupa pemberian fasilitas yang memadai dilingkungan tempat kerja.

Pengaruh Kepemimpinan terhadap kinerja karyawan melalui Motivasi sebagai variabel *Intervening* pada Kantor Kelurahan Embong Kaliasin Kecamatan Genteng Surabaya.

Berdasarkan hasil olah data dengan menggunakan *Software* SPSS dan analisis jalur yang telah dilakukan oleh peneliti maka dapat diperoleh hasil bahwa motivasi tidak dapat digunakan sebagai variabel perantara antara kepemimpinan terhadap Kinerja karyawan pada Kantor Kelurahan Embong Kaliasin Kecamatan Genteng Surabaya

Kontribusi pengaruh secara langsung Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan adalah sebesar 22.5%, sedangkan Pengaruh tidak langsung Kepemimpinan terhadap Kinerja Karayawan melalui Motivasi adalah sebesar 21.7%, maka dapat ditarik kesimpulan bahwa perhitungan secara langsung dengan tidak menggunakan variabel *intervening* Motivasi hasilnya lebih baik dari pada menggunakan variabel *intervening* Motivasi dengan hasil kontribusi sebesar 22.5%.

Pengaruh Kompensasi terhadap kinerja karyawan melalui Motivasi sebagai variabel *Intervening* pada Kantor Kelurahan Embong Kaliasin Kecamatan Genteng Surabaya.

Berdasarkan hasil olah data dengan menggunakan *Software* SPSS dan analisis jalur yang telah dilakukan oleh peneliti maka dapat diperoleh hasil bahwa motivasi tidak

dapat digunakan sebagai variabel perantara antara kepemimpinan terhadap Kinerja karyawan pada Kantor Kelurahan Embong Kaliasin Kecamatan Genteng Surabaya..

Kontribusi pengaruh secara langsung Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan adalah sebesar 31.9%, sedangkan Pengaruh tidak langsung Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan melalui Motivasi adalah sebesar 19.2%, maka dapat ditarik kesimpulan bahwa perhitungan secara langsung dengan tidak menggunakan variabel *intervening* Motivasi hasilnya lebih baik dari pada menggunakan variabel *intervening* Motivasi dengan hasil kontribusi sebesar 31.9%.

PENUTUP

Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan oleh peneliti mengenai pengaruh Kepemimpinan dan Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan melalui Motivasi sebagai Variabel *Intervening* pada Kantor Kelurahan Embong Kaliasin Kecamatan Genteng Surabaya diperoleh hasil sebagai berikut :

1. Kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap Motivasi karyawan pada Kantor Kelurahan Embong Kaliasin Kecamatan Genteng Surabaya.

2. Kompensasi berpengaruh signifikan terhadap Motivasi karyawan pada Kantor Kelurahan Embong Kaliasin Kecamatan Genteng Surabaya.
3. Kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada Kantor Kelurahan Embong Kaliasin Kecamatan Genteng Surabaya.
4. Kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada Kantor Kelurahan Embong Kaliasin Kecamatan Genteng Surabaya.
5. Motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada Kantor Kelurahan Embong Kaliasin Kecamatan Genteng Surabaya.
6. Kontribusi pengaruh secara langsung Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan secara langsung dengan tidak menggunakan variabel *intervening* Motivasi hasilnya lebih baik dari pada menggunakan variabel *intervening* Motivasi
7. Kontribusi pengaruh secara langsung Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan secara langsung dengan tidak menggunakan variabel *intervening* Motivasi hasilnya

lebih baik dari pada menggunakan variabel *intervening* Motivasi

Saran

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan oleh peneliti dan hasil kesimpulan di atas, beberapa saran yang dapat digunakan untuk perbaikan dan masukan di Kantor Kelurahan Embong Kaliasin Kecamatan Genteng Surabaya adalah sebagai berikut :

1. Sebaiknya dalam penyelesaian masalah, pimpinan/kepala desa mengajak staff untuk melakukan diskusi untuk menyelesaikan masalah.
2. Sebaiknya gaji diberikan kepada karyawan sesuai dengan besar atau kecilnya tanggung jawab yang harus diselesaikan oleh setiap karyawan.
3. Sebaiknya pimpinan lebih memperhatikan lagi fasilitas kantor yang tersedia untuk melayani masyarakat, sehingga kinerja karyawan dapat meningkat dengan adanya fasilitas kantor yang memadai.
4. Sebaiknya setiap karyawan meningkatkan kemampuan beradaptasi dan bekerjasama dengan karyawan baru di kantor kelurahan tersebut.

DAFTAR PUSTAKA

- Ardana, I Komang dkk. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Graha ilmu
- Colquitt, Jason A., Jeffery A. LePine, and Michael J. Wesson. 2011. *Organizational Behavior*. New York: McGraw-Hill
- David. Aaker, . 2013. *Manajemen Pemasaran Strategi*. Edisi kedelapan. Salemba. Empat. Jakarta
- Hasibuan, Malayu S.P. 2011. *Manajemen Dasar, Pengertian, dan Masalah*. CV. Haji. Masagung, Jakarta
- _____. 2013. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT. Bumi Aksara
- _____. 2014. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT. Bumi Aksara
- Mangkunegara. Anwar, Prabu. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. PT.Remaja Rosda Karya, Bandung
- McShane, Steven L dan Von Glinow, Mary A. 2010. *Organizational Behaviour- Emerging Knowledge and Practice For The Real World 5 th. Edition*. New York: McGraw-Hill
- Moehariono. 2012. "Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi". Jakarta: Raja. Grafindo Persada
- Newstrom, John W. 2011. *Organizational Behavior: Human Behavior at Work*. Newyork- America: McGraw-Hill Education.
- Ndraha, Taliziduhu, 2012, *Pengantar teori Pengembangan Sumber Daya Manusia*, Rineka Cipta, Jakarta.
- Priansa, Donni Juni. 2014. *Perencanaan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Bandung: Alfabeta
- Rivai, Veithzal dan Ella Sagala, 2013. *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan*, Rajawali Pers, Jakarta.
- Robbins, Stephen P. dan Coulter, Mary. 2014. *Manajemen* . Jakarta: Erlangga
- Sugiyono. 2015. *Metode Penelitian Manajemen*. Bandung: Alfabeta
- Sugiyono. 2013. *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Sutikno, sobry M. 2014. *Pemimpin Dan Gaya Kepemimpinan*, Edisi Pertama. Lombok: Holistica
- Wahjosumidjo. 2010. *Kepemimpinan dan motivasi*, Jakarta : Ghalia Indonesia